

El Arte de la Innovación Colaborativa

¿Cómo podemos atender a las auténticas necesidades de la ciudadanía si el trabajo urgente ocupa la mayor parte de nuestro tiempo?



Principios y prácticas para impulsar la innovación colaborativa y la inteligencia colectiva desde una mirada apreciativa y de impacto.

Diario de la experiencia. Cosecha.

*Instituto Andaluz de Administración Pública
7 - 9 Junio de 2022*



Instituto Andaluz de Administración Pública
CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA, ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E INTERIOR



Contenidos

Día 1	3
Bienvenida y contexto	4
Check-in	6
VUCA	8
Espacio caórdico	10
Reto equipo	11
Proceso de manifestación y curva cambio	13
Matriz de práctica	15
Niveles de escucha	16
Triángulos conversacionales	16
Cartografía sistémica	18
Meta cosecha y Diario personal	19
Check-out	20
Día 2	21
Contexto y Cosecha del Día 1	22
Check-in	23
Comunicación No Violenta (CNV) / Comunicación Empática	23
Café del mundo	25
Matriz de Eisenhower	20
Meta cosecha y Diario personal	30
Check-out	30
Día 3	32
Contexto y Cosecha del Día 2	33
Check-in	34
Diseño para la Acción Sabia	34
Agile y Lean	37
Recorrido por la cosecha	40
Trabajo de integración y compromiso personal	40
Check-out	42

Bienvenida y contexto



Juan Leal, Asesor Técnico en el Área de Innovación del IAAP, abre esta jornada dando la bienvenida a l@s participantes, invitándoles a estar abiert@s a una experiencia formativa innovadora y diferente, diseñada para aprender a hacer las cosas de forma innovadora y diferente cuando vuelvan a su desempeño cotidiano.

Por una parte, nos dice, practicaremos técnicas de la Innovación Colaborativa y por otra, de forma cohesionada, atenderemos a la pregunta convocante **¿Cómo podemos atender a las auténticas necesidades de la ciudadanía si el trabajo urgente ocupa la mayor parte de nuestro tiempo?**

Nos invita a tener, durante todo el entrenamiento, una mirada transgresora y un nuevo enfoque en la observación de nuestro entorno y de los servicios que prestamos. Vamos a aprender a entender los problemas colectivamente y de forma diferente. Y gran parte de este curso va a ir orientado a la convergencia, al trabajo en equipo y a la activación de la inteligencia colectiva.



[Puedes ver el vídeo de bienvenida de Juan Leal aquí.](#)

En esta edición contamos con tres personas de la comunidad de InnovAnda, **María Luisa, María José y Nuria**, llamadas y convocantes a esta edición.

María Luisa muestra su gratitud por el proceso de aprendizaje que inició hace un año en una experiencia como esta. Invita a la mente abierta, como si fuera el primer día de un gran viaje que nos queda por recorrer. Recuerda que la Administración somos personas y nos anima a traer una maleta muy grande para llevar todos los tesoros que vamos a encontrar.



[Puedes ver su intervención aquí.](#)

María José recuerda un audio que ella misma grabó al salir de esta experiencia el año pasado en el que se decía a sí misma “salgo de un oasis”. Pide a l@s participantes generosidad en sus pensamientos, emociones y sentimientos porque la generosidad es exponencial y cuanto más presencia tengamos aquí más nos llevaremos. Nos invita a mirarnos a nosotr@s mism@s. “Nos podemos ir de esta vida con muchos sueños sin cumplir pero no sin conocernos.” Hagamos ese esfuerzo de estar presentes porque va a merecer la pena.



[Puedes ver su intervención aquí.](#)

Nuria, llamada y participante a la vez, propone dejarnos llevar. El gusanillo de la innovación pica y el “todo se ha hecho siempre así” no es para siempre. Cada quien

puede hacer su proceso de transformación en su pequeña área. Se entrega a l@s participantes.



[Puedes ver su intervención aquí.](#)

Carolina, del equipo de Somos Más Europa invita a conocer el manual, en el que se ha incluido en la parte final una parte de pasaporte en blanco, destinado a la cosecha que, de forma individual, se vaya haciendo de la experiencia. Explica la pieza del habla, una concha en esta edición, que María José recogió con sus hijas, y que usaremos para tomar el turno de palabra y hablar con intención, escuchando a l@s demás con atención. Invitación también al autocuidado.

María Claudia, también del equipo de Somos Más Europa, presenta a las anfitrionas del día, María Luisa y ella, que se ponen al servicio del grupo para todo lo que se necesite. Presenta el kanban con el contenido de las actividades y prácticas que se desarrollarán a lo largo del día.

[Puedes ver todas las fotos y vídeos de la Bienvenida aquí.](#)

Check-in

Qué es y para qué sirve

- El Check-in es una práctica que invita a la **conexión y al enfoque** en la reunión o conversación que queremos sostener.
- Es un momento donde se invita a que cada persona de la sala tome la palabra de forma breve y participativa, promoviendo así la **escucha activa** y **empatía** generando campo para **enfocar la atención** en el propósito de la reunión o espacio que estamos facilitando.

Cómo usarla

Los roles que están presentes en esta práctica son:

- **Anfitrión/a:** Introduce al proceso y la pregunta.
- **Guardián/a:** Cuida del tiempo para que puedan intervenir tod@s y puede invitar a momentos de reflexión.
- **Pieza del habla:** Hemos propuesto una concha como pieza del habla. Cada persona tiene la suya (atendiendo a la normativa Covid) aunque normalmente hay una única pieza del habla que se toma para utilizar la palabra, se deja en el centro cuando se ha terminado de hablar y la persona que quiere intervenir la va cogiendo a continuación. Así van participando tod@s los asistentes, y los demás escuchan con atención y respeto su intervención.

Las prácticas a las que se invita en el check-in son:

- **Hablar con intención:** notar lo que es relevante en la conversación en ese momento.
- **Escuchar con atención:** ser respetuoso con el proceso de aprendizaje de tod@s.
- **Autorregular nuestro impacto:** estar atento a cómo influyen nuestras contribuciones en el grupo.
- Sirve para ayudar a **empatizar y enfocar** una reunión o actividad. Pueden ser largos o cortos, ejecutivos o emocionales.
- Da **voz a tod@s** desde el primer momento, lo que ayuda a favorecer la participación futura

Práctica

Se invita a un mapeo dentro del grupo, de forma que l@s participantes se van agrupando atendiendo a si están o no directamente relacionad@s con la ciudadanía, luego por Consejerías, en función de su procedencia, de si han cambiado recientemente de trabajo, de si están coordinando o no personas, la antigüedad en la Administración... y así se van formando las tribus. Nos vamos reconociendo, nos vamos encontrando.

Tras el mapeo, se lanzan algunas preguntas para compartir entre l@s participantes mientras pasean al son de la música por la sala:

- ¿Qué crees que es la Innovación Colaborativa?
- ¿Qué porcentaje en tu semana consideras que estás dedicando a lo importante y cuanto a lo urgente?
- ¿En qué crees que vas a aplicar lo que aprendas aquí?

Tras finalizar el paseo, recogemos las respuestas y las dejamos expuestas en la sala.



Hacemos una ronda del nivel de energía del 1 al 100, lo que nos ayuda a tomar consciencia del diálogo interno y desde ahí se explica que el check-in es una práctica sencilla y muy eficaz para abrir una reunión, ya que permite la **conexión y contribuye al enfoque** en la reunión o conversación que queramos sostener.

Aprendizajes

- Lo que hoy vale mañana puede ser todo lo contrario.
- Pandemia, guerra, elecciones adelantadas... Mi mundo interior también es incierto, llevo 52 días con una enfermedad que no saben qué es. Así llevo.
- Estable a pesar de no parar
- En la complejidad me siento perdido@
- ¿Y esto porque ahora?
- Lo difícil que está siendo tomar decisiones en este momento. Hay bloqueo. Es muy difícil fluir.
- Siento que el entorno es ambiguo y hay una confrontación de valores, de manera que ya no se sabe lo que está vigente
- Necesitamos comenzar a descubrir nuevas formas de ser, estar y trabajar,
- Cómo puedo estar yo lo más centrado posible para cuidar de mí y del entorno que me rodea. Tengo que descubrir cómo comenzar a habitar este nuevo mundo.

[Puedes ver todas las fotos del check-in aquí.](#)

VUCA

VUCA es un acrónimo de las palabras inglesas Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity que se usan para explicar el mundo en el que vivimos actualmente: Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo. Se usó por primera vez en 1987 por Warren Bennis y

Burt Nanus. El ejército americano introdujo este concepto para explicar el estado del mundo después de la Guerra Fría. De ahí se ha ido generalizando su uso hasta llegar a modelos de liderazgo.

Práctica

Invitando a l@s participantes a moverse en la sala, se van posicionando sobre las letras de las siglas que responden al **acrónimo** de **volatilidad** (volatility), **incertidumbre** (uncertainty), **complejidad** (complexity) y **ambigüedad** (ambiguity), invitándoles a experimentar en su cuerpo qué sienten en cada una.



Aprendizajes

- Nos familiarizamos con las sensaciones corporales en los diferentes contextos de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, en los que habitamos a diario.
- Aprendemos a expresar lo que sentimos en cada situación, poniendo nuestra atención en nuestro lenguaje corporal más que en el mental.
- Accedemos a otro nivel de información más personal, más sensitivo.
- Escuchamos testimonios de las sensaciones de l@s participantes: Siento escalofrío, angustia, movimiento, incertidumbre... a medida que una de las facilitadoras va poniendo su mano sobre un hombro y preguntando ¿cómo te sientes?

[Puedes ver todas las fotos VUCA aquí.](#)

Espacio caórdico

Encuentra información sobre los Espacios caórdicos en la [página 22 del manual](#).

Práctica

A través del juego del fútbol pudimos experimentar por nosotr@s mism@s los estados de **control-orden**, **caos** y **caórdico** entendiendo sus características.



Aprendizajes

- Vimos que en el **caos** hubo mayor número de goles tal vez por la ausencia de reglas.
 - Perdidos al inicio, se empezaron a buscar soluciones.
 - No había organización, ni resistencia al gol, ni una estrategia clara.
 - Había más diversión.
 - Vimos un grupo de individuos en lugar de unos individuos en grupo.
- En estado de **control-orden**.
 - Se definen las porterías claramente y sólo se mueve el balón si el capitán/capitana da instrucciones muy claras y precisas del movimiento que se puede hacer.
 - Quienes actuaban (jugaban al fútbol con esas reglas) dicen sentirse inútiles y desconcertados, con ansiedad, intranquilidad y muchas dudas.
 - Quienes no jugaban se sienten pasivos y en desuso, observando competitividad y un juego muy encorsetado por las reglas, con la energía parada, y unos dirigentes que no sabían aplicar las normas.
 - “Tú no preguntes, da órdenes”, esa es la consigna en este estado de control.

- Había predisposición pero demasiados frenos.
- Con algunas instrucciones, en un estado entre el caos y el orden, al que denominamos espacio **caórdico**, los jugadores expresan que:
 - Ha sido una experiencia divertida, han trabajado en equipo.
 - Aunque se percibía cierta desorganización, los jugadores estaban más tranquilos porque sentían compañerismo.
 - Cuando se interiorizan las reglas (al ser pocas y naturales) todo es más sencillo.
 - Cierta incertidumbre termina siendo excitante.
 - Los observadores expresan que han visto a un equipo con ganas, con claridad de roles y también con roles emergentes.
 - Observan comportamientos desde la motivación y la confianza.
 - Todo el mundo está de acuerdo en que este espacio caórdico es el que ofrece un mejor espacio de trabajo para el desarrollo de la creatividad, el compañerismo, el disfrute desarrollando el trabajo y que la existencia de unas normas necesarias lo favorece.

[Puedes ver todas las fotos del Espacio Caórdico aquí.](#)

Reto de equipo

Práctica

Se invita a @s participantes a pensar cuánto tiempo van a emplear en el juego de pasar la pelota siguiendo determinadas reglas, de forma que todo el mundo la toque y vuelva a la facilitadora, transformada en la ciudadanía.



Hacen tres rondas donde van mejorando el tiempo pero, dentro del juego, pasa que

en otros países también están jugando y nosotros no estamos en buen puesto. Necesitamos mejorar la clasificación. L@s participantes van ideando alternativas sintiendo curiosidad por lo que se puede o no hacer y la facilitadora les remite a las reglas establecidas de antemano.

A medida que se va avanzando, se empieza a percibir que la ciudadanía necesita algo diferente y se invita a estar pendiente de lo individual y de lo colectivo también.

Aparece una petición de hablar en orden, no todo el mundo a la vez. Tenemos que escuchar al ciudadan@.



Observamos que esto es lo que está pasando en este momento en la mayoría de las organizaciones, lo que la Administración está experimentando e invitamos a recoger de forma individual lo experimentado, respondiendo a dos preguntas:

¿Qué motores nos han ayudado?

¿Cuáles han sido los frenos que han impedido avanzar al proceso, tanto en lo individual como en el trabajo en equipo?

Aprendizajes

- **¿Qué motores nos han ayudado en el proceso?**
 - Implicación para cumplir un objetivo
 - La posibilidad de lanzarse y confiar
 - Disposición a la escucha
 - Saber que es posible mejorar nos lleva a movilizarlos
 - Lluvia de ideas
 - Cohesión del grupo
 - La reflexión sobre las normas. Necesito conocer la norma para poder tomar decisiones teniéndola en cuenta
 - Estado de activación y de creatividad
- **¿Qué frenos han impedido avanzar al proceso, tanto personales como en equipo?**
 - La falta de centramiento en lo importante genera ruido
 - El ruido en la comunicación produce agobio y malentendidos

- Parálisis por análisis: quiero que salga perfecto y vemos la equivocación como un fracaso
 - Las ideas preconcebidas nos limitan. Las estructuras nos encasillan
 - No saber aprovechar la información que nos ofrece la ciudadanía. Cuántas veces la escucha al ciudadan@ no llega al sistema. Esa información ha de llegar
 - Bloqueo y cierta frustración
 - Percepción de un posible castigo fruto de la posible equivocación
- **Reflexiones:**
 - Independientemente de la edad y de los años de antigüedad, podemos facilitar el cambio, queremos tener herramientas para ello y ser proactiv@s.
 - En nuestro círculo de influencia vamos a poder hacer algo que impacte, aunque a veces sentimos miedo también en ese círculo
 - Necesitamos salir del “**siempre se ha hecho así**”
 - Nos podemos hacer responsables de nuestra propia satisfacción profesional
 - **El error va de la mano de la calidad y la excelencia** y ahí es donde a mí me gusta estar trabajando, junto a la gente que analiza el error y obtiene los aprendizajes
 - Lo bueno de los riesgos es cuando los compartes. Cuando se trabaja en equipo se minimizan los errores y **el balance final** siempre va a ser positivo
 - Se pueden implementar cambios, yo he introducido un programa de Mindfulness en un equipo de mil personas. Si somos much@s quienes estamos viv@s podemos sumar muchos cambios
 - Necesitamos dejar a un lado el discurso que disgrega más de lo que une y confiar en las iniciativas que promueven los pequeños movimientos en la Junta de Andalucía

[Puedes ver todas las fotos aquí.](#)

Proceso de manifestación y curva del cambio

Encuentra información sobre la curva del cambio en la [página 71 del manual](#).

Práctica

Si un roble tuviera la mentalidad de un ser humano no crecería ni un metro.
Todos los árboles tienen unos frutos (a los que llamamos **resultados**) que son

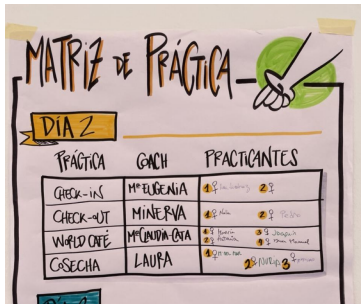
observables. Las **acciones** son las ramas que salen del tronco y es con las acciones con las que producimos los resultados. La información del árbol está en las raíces, en lo invisible, y vamos a indagar en este entrenamiento en tres:

- La primera raíz es la de los **pensamientos o estructura mental** y es donde están todos los condicionamientos que he ido aprendiendo, en los que me han educado, los que he heredado...
- Otra raíz es el **sistema operativo humano**. Lo que nos hace movernos o parar son las **emociones**.
 - Conocemos aquí la **curva del cambio**, un modelo que nos ayuda a entender las emociones. La practicamos de forma individual, generando mayor observación de esta raíz de mis emociones.
- La tercera raíz es la de los **sentidos**:
 - Hacemos un ejercicio de percepción para explorar nuestro campo de visión, consistente en mirar al frente y extender los brazos a ambos lados, manteniendo los pulgares hacia arriba e ir abriendo los brazos. Nuestro **campo de percepción** será ese espacio que abarca nuestra mirada hasta que deja de ver uno de los dos pulgares.
 - A continuación, una persona voluntaria describe la cara de la facilitadora y escoge a otra compañera para, con ella al lado, describir lo que ve.
 - Comprobamos que, dentro del campo de visión o campo de percepción, nuestro **margen de enfoque** sólo alcanza la superficie de nuestro dedo gordo. Y además lo que hace mi cerebro es recordar, formar la mayoría de las imágenes con imágenes ya adquiridas anteriormente.
 - Así llegamos al concepto de **punto negro**, que es donde suelo mirar. Mediante la toma de conciencia y la presencia podemos darnos cuenta de esa nuestra pequeña realidad e incluso, junto a la mirada de l@s demás, acceder a otras nuevas perspectivas.
 - Donde pongamos la atención determinará en gran manera los pensamientos y las emociones que tendremos y esto provocará el tipo de acciones que llevarás a cabo. Es el estado de presencia en el que puedo darme cuenta de que yo no soy mis pensamientos ni mis emociones, tan sólo los produzco.



[Puedes ver todas las fotos aquí.](#)

Matriz de práctica



PRÁCTICA	COACH	PRÁCTICANTES
CHECK-IN	MEDICINA	1. Juan Carlos 2. P.
CHECK-OUT	MINERVA	1. P. 2. P.
WORLD OFÉ	IMPULSIONA	1. P. 2. P. 3. P. 4. P. 5. P. 6. P. 7. P. 8. P. 9. P. 10. P.
COSECHA	LAUFA	1. P. 2. P. 3. P. 4. P. 5. P. 6. P. 7. P. 8. P. 9. P. 10. P.

Qué es y para qué sirve

“Vale más un gramo de práctica que un kilo de teoría o material explicativo”.

En los procesos formativos de Innovación Colaborativa se brinda un acompañamiento en la experiencia de aprendizaje con la práctica de l@s participantes, permitiendo que sean ell@s mism@s los que generen los recursos necesarios y distribuyan los roles y preparación de los mismos de una manera auto-organizada y fluida.

Se presentan distintos espacios de práctica donde l@s participantes practican cómo ser facilitadores en diferentes piezas (check-in, chek-out, cosecha del día anterior, prácticas de conversación y diseño de proyectos etc) a lo largo de los siguientes días.

Cómo usarla

Las personas interesadas se inscriben voluntariamente en la pieza que más les interesa para recibir una sesión de coaching de una hora sobre ella. Así, se aclaran las dudas que surjan y se entrega la información necesaria para preparar la práctica escogida.

Y después de la comida... ¡Campeonato internacional de Piedra, Papel o Tijera!



[Puedes ver todas las fotos del campeonato aquí.](#)

Niveles de escucha

Más sobre Teoría U en la [página 64 del manual.](#)

Práctica

Se explican los cuatros niveles de escucha y conversación de la Teoría U desarrollados por el [Presencing Institute del MIT](#) y se invita a tenerlos presentes en los triángulos conversacionales a los que se invitará a continuación a l@s participantes.

- 1 Nivel: **Descarga.** Confirmo lo que yo pienso a través de lo que la otra persona dice y no permito que llegue nueva información. Es sólo reconfirmación de lo que ya sé.
- 2 Nivel: **Factual debate.** Conecto con algo diferente y me doy la oportunidad de escuchar a la otra persona, recibiendo algo de información, aunque me quedo casi en la observación de aspectos concretos.
- 3 Nivel: **Empatía / Diálogo.** Comienza a generarse una escucha más profunda, surge la empatía y la conexión es desde el corazón. Se escucha más allá de las palabras. Aquí es donde comienza de verdad la conversación y el diálogo.
- 4 Nivel: **Generativa.** Se produce una escucha muy profunda donde se generan conexiones y aportaciones que contribuyen a cuidar algo más allá de nosotr@s mism@s en pro del bien común. Hay una claridad mayor del futuro que quiere emerger y se activan la voluntad y las posibilidades.

Se invita a atender a los dos principios fundamentales de la escucha profunda:

- La escucha con atención
 - El habla con intención
-

Triángulos conversacionales

Más información sobre triángulos conversacionales desde una mirada apreciativa en la [página 43 del manual.](#)

Práctica

Se comparte una historia en grupos de tres personas aplicando el modelo descrito,

donde habrá:

- Un/a **orador** (quien habla),
- un/a **oyente** (quien escucha profundamente)
- un/a **tomador/a de notas o testigo**

Previamente las facilitadoras ofrecen un ejemplo real en el que conversan aplicando los tres roles.

Se invita a compartir una historia reciente y real, una persona escucha atentamente y otra cosecha para después, entre l@ s dos, ofrecer feedback a quién compartió.

Las historias que se comparten están en relación a una historia real que hayan vivido o estén viviendo, donde no haya podido atender las verdaderas necesidades de la ciudadanía, porque el trabajo urgente ocupa la mayor parte del tiempo.



Aprendizajes

- ¿Hasta dónde quien habló ha permanecido después escuchando lo que las otras dos personas le venían a ofrecer desde la observación? Sólo con darnos cuenta de esto habremos dado un gran paso.
- Observamos también el enriquecimiento de la historia personal (desde mi perspectiva) con el feedback que se recibe de quienes escucharon.
- Soy más consciente del punto negro, de aquello en lo que me enfoco y de los diferentes enfoques que puedo tener además de ese.

[Puedes ver todas las fotos de Niveles de escucha y Triángulos conversacionales aquí.](#)

Cartografía sistémica

Más información sobre el enfoque sistémico en la [página 13 del manual](#).

Práctica

La cartografía viene del pensamiento sistémico, que nace de la observación de la naturaleza. Las leyes de Newton nos sirven para observar cualquier sistema vivo y a las organizaciones las vamos a contemplar como los sistemas vivos que son.

La cartografía sistémica nos permite comprender la realidad actual, analizando sus diversos elementos y cómo se interrelacionan, para después poder afrontar los retos que tenemos por delante.

Siguiendo con la historia compartida anteriormente, las facilitadoras ejemplifican haciendo una cartografía con piezas gráficas que van situando en el suelo, teniendo en cuenta la posición de cada quien en el sistema en el momento actual (el momento compartido) y haciendo movimientos con alguna de las piezas con objeto de equilibrar o modificar el sistema en su conjunto.



Aprendizajes

- La cartografía es **mi bitácora**, mi mapa, la carta geográfica que me permite ver lo que hay en mi sistema, en la situación compartida, e incluso acceder a ver lo que hay tras del punto negro.
- Hemos llegado hoy, venimos desde diferentes lugares, nos hemos encontrado y ahora llegamos al mapa que nos sitúa.
- Nos permite ver con una nueva perspectiva y en el momento actual, con nuevas miradas.
- Podemos empezar a acceder a otros mundos desconocidos, a nuevas formas de mirar y de hacer las cosas, y desde ahí aprenderé y experimentaré cómo puedo hacerlo diferente.

- El viaje de mirar desde otros lugares comienza aquí.

[Puedes ver todas las imágenes de la cartografía sistémica aquí.](#)

Metacosecha y Diario personal

Más información sobre Mindfulness y sobre el arte de cosechar en las [páginas 56, 62 y 71 del manual.](#)

Práctica

La práctica de Mindfulness nos ayuda a centrarnos, a parar para **proseguir** (en lugar de reaccionar o sólo responder) después.

Tod@s podemos acceder a nuestra mejor y más sutil herramienta, la **respiración** y siempre puedo hacer la **pausa necesaria** entre lo urgente y lo importante.

Me detengo. Y conecto conmigo. Genero **espacios de transición** necesarios entre una actividad y otra.

Se invita al grupo, sentado en círculo, a llevar la atención al cuerpo y a la respiración haciendo un pequeño escáner corporal.

Desde este estado de centramiento y quietud, se lee la metacosecha de la jornada del día. [Puedes leer toda la metacosecha aquí.](#)

A continuación se invita a llevar al Diario personal las reflexiones íntimas relacionadas con la experiencia vivida.

¿Qué está vivo en ti ahora mismo?

¿Qué te gustaría recordar de lo que ha pasado aquí hoy?



Check-out

Qué es y para qué sirve

El check-out es una práctica de cierre que nos permite hacer una reflexión de la experiencia vivida, reunión o espacio de interacción compartido, y compartir cuáles son nuestras sensaciones y pensamientos al respecto, invitándonos a compartir una conclusión o intención futura que ha emergido.

Nos ayuda a tener claridad sobre lo que se ha vivido.

Cómo usarla

Se realiza en círculo y se escucha a todas las personas que han participado, compartiendo esa palabra final o conclusión para cerrar el día, reunión o espacio de interacción.

Práctica

Se invita al check-out de forma breve, para con una palabra expresar cómo nos vamos de este primer día de experiencia de aprendizaje.



[Accede aquí a todas las piezas gráficas del Día 1.](#)

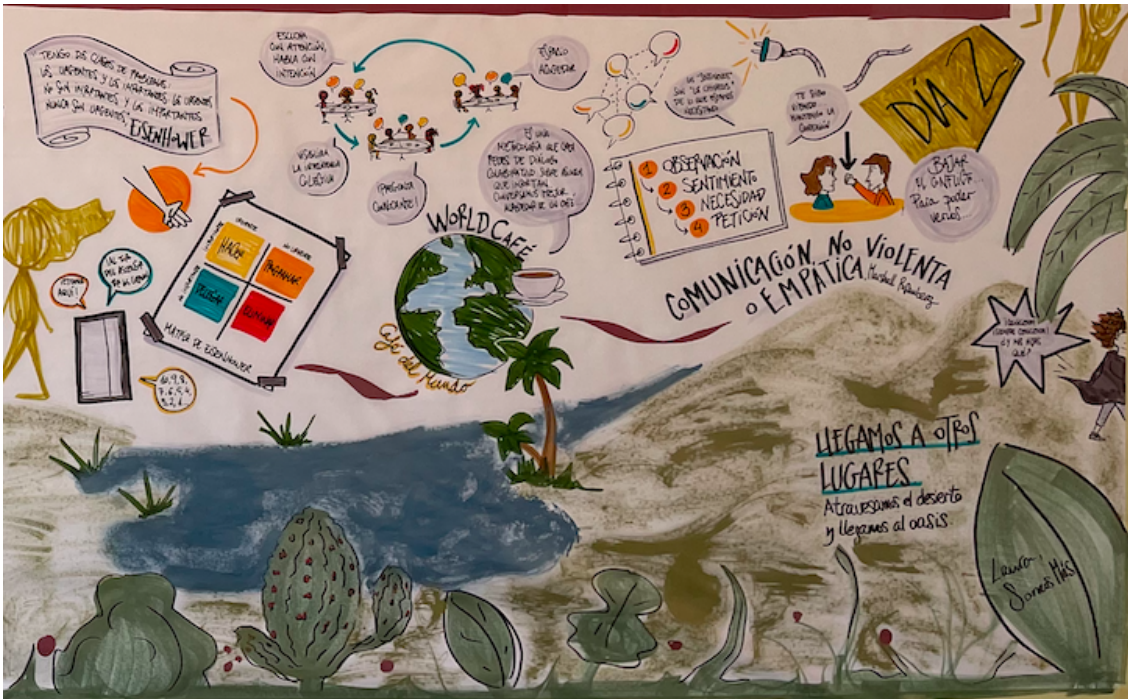
[Accede aquí a todas las fotos y vídeos del Día 1.](#)

DÍA 2

- Contexto y cosecha Día 1
- Check-in
- Comunicación No Violenta
- Café del mundo
- Matriz de priorización Eisenhower
- Diario personal y Metacosecha
- Check-out

Llegamos a otros lugares. Atravesamos el desierto y llegamos al oasis.

A medida que avanzamos en el viaje, aparecen adversidades, nuevos retos, encontramos nuevas dificultades. El segundo día es el día donde se abre el espacio de práctica a los participantes. Se profundizan y enseñan prácticas nuevas, herramientas y metodologías sobre comunicación, innovación, colaboración y priorización de tareas. Suele ser un día con algo de incomodidad y en el que se abren inmensas posibilidades de aprendizaje. Es un día para abrazar lo emergente y navegarlo, dejando que las cosas se sucedan en la dirección que deben ser y que el grupo va visionando, a la vez que aprendemos recursos para luego poner en práctica junto al resto de los equipos. Es el momento donde se comienza a vislumbrar el futuro que quiere emerger.



Contexto y Cosecha Día 1

Práctica

María José y María Claudia, como anfitrionas del día, nos ofrecen el contexto del día explicando cómo se desarrollará la jornada y con la invitación a reconectar con el orgullo de ser funcionari@s.

María Luisa, Nuria, Mar y Pilar nos ofrecieron la cosecha del día anterior con una mochila de donde fueron sacando los tesoros que encontraron ayer y con los que continúan el viaje hacia el oasis de esta jornada:

- Muñeca matrioska: Muñeca que contiene muchas muñecas, imagen de como veníamos ayer. Con vergüenza, prejuicios... y fuimos sacando muñecas hasta llegar a alguna más pequeñita, más esencial, y tal vez hoy lleguemos a la última.
- Ovillo de lana: Ayer fuimos deshaciendo con el juego de la pelotita los aprendizajes adquiridos y fuimos tirando del hilo de nuevas posibilidades.
- Corazón: Representa cómo confiamos unos en otros ayer, sin apenas conocernos. Debemos explotar este sentimiento como grupo humano, con potencia mental y de corazón, que nos lleva a esta profesión y a entregar el servicio que ofrecemos a la ciudadanía.
- Bombilla: Ayer descubrimos el punto negro, y aprendimos que podemos ir más allá de él, no quedarnos paralizados mirando sólo ahí.
- Interruptor: Ayer algo se encendió, pudimos activar el interruptor.
- Unas gafas: Según a donde miremos y a través de qué lentes, comprobamos en la práctica de los tríos de conversación que podemos ir cambiando de gafas y mirar de otra forma el punto de partida.
- Una foto de tod@s nosotr@s: Queremos retomar el orgullo de ser funcionari@s y tener presente nuestra motivación inicial. Sentido de pertenencia. Sembremos esa semilla y extendamos esa vuelta al orgullo de ser funcionario.
- Diana: Simboliza los objetivos que queremos marcarnos.
- Linterna: A veces hay un espacio oscuro y ayer vimos la necesidad de iluminarnos y tener espacios de creatividad y de luz.
- Maraca y huevo de percusión: Ayer escuchamos a alguien decir “algo me ha sacudido dentro”
- Bordado que pone “soñar”: Otra Administración Pública es posible y está en nuestras manos.



[Todas las fotos aquí.](#)

Check-in

Práctica

Ana y María José nos invitaron a un check-in utilizando tarjetas con imágenes a través de las que cada participante fue dando respuesta a la pregunta de este check-in: **¿Con qué actitud llego esta mañana?**



[Todas las fotos del check-in aquí.](#)

Comunicación No Violenta

Todo sobre Comunicación No Violenta en el [libro de Marshall Rosenberg.](#)

Práctica

Se realiza una introducción a la CNV con la teatralización de la **escena de la madrastra del cuento de Cenicienta** donde cinco participantes salen como voluntari@s con el objetivo de convencer a la madrastra para que Cenicienta pueda ir al baile.

El resto de participantes están en la observación y desde ahí se comenta por qué no se consiguió el objetivo:

- La comunicación no iba recogiendo las pistas que la madrastra iba dando.
- La madrastra estaba en la “descarga”. ¿Cómo se puede plantear el problema para abrir la escucha de la madrastra?
- Quizás había que haberse puesto en el lugar de la madrastra para conocer su necesidad, que eran sus hijas. Ninguna persona la escuchó e incluso algún participante la llamó por otro nombre.
- No hubo estrategia de grupo, sólo se vieron individuales, si bien una voluntaria, Carmen, apunta que iban aprendiendo en grupo, viéndose unas a otras y tratando de que el foco no fuera Cenicienta.
- Se invadió mucho el espacio personal de la madrastra, prejuzgándola.

Nos damos cuenta de que no sabemos identificar mi necesidad ni la del otro y se introduce con ello la estructura de Marshall Rosenberg, pasando a la explicación de los cuatro pasos necesarios, haciendo hincapié en que la CNV es un proceso de comunicación que nos aleja de la manipulación y nos ayuda a conectar con las necesidades de las personas con quienes nos relacionamos. No podemos evadirnos del conflicto pero sí ponerlo en un sitio desde donde poder observarlo sin dejar de mirarnos.

Una vez explicado el modelo de CNV se brinda un ejemplo y a continuación l@s participantes practican haciendo un ejercicio de introspección con algo que les haya pasado en los últimos días.

A través de la evocación de una escena cotidiana sencilla y cercana podemos darnos cuenta de cómo es posible aplicar el esquema de los cuatro pasos de la CNV e incluso ir un paso más allá y ponernos en los zapatos de la otra persona hasta llegar a intuir cuál podría ser su necesidad no satisfecha y avanzar así en las peticiones que enriquecerían la relación.



Aprendizajes

- El conflicto emerge por las distintas maneras de cubrir una necesidad por distintas personas.
- Es muy difícil hacer una observación sin juicio.
- Debo hacerme responsable de mis sentimientos, sin responsabilizar a los demás de ellos.
- Los sentimientos me dan la pista de mis necesidades.
- Las necesidades son las mismas para todos, son universales y legítimas.
- El conflicto no es nunca por las necesidades sino por las estrategias que usamos para cubrir esas necesidades, que son diferentes en cada persona.
- Cuando hago una petición no hago una exigencia. Las peticiones son para enriquecer la vida y cuanto más claras sean, mejor.
- Este modelo busca mantener la conexión por encima de tener la razón.
- A veces el silencio ayuda a digerir lo sucedido.
- En la CNV todos los pasos dependen de mí.
- Intentar conciliar mis necesidades con las del otro requiere una comunicación.
- Este modelo sirve también para hacer un agradecimiento más sentido y con intención.

[Todas las fotos sobre CNV aquí.](#)

Café del mundo

Más información sobre Café del mundo en la [página 45 del manual.](#)

Práctica

El Café del Mundo (World Café) nos ofrece la posibilidad de aprovechar la **inteligencia colectiva** de las diferentes conversaciones que se dan en un mismo espacio, de manera simultánea creando diálogos colaborativos alrededor de asuntos que importan.

En la diferencia entre **pensar a solas** y **pensar con otr@s** es donde nace su riqueza.

Situándonos en la **pregunta convocante** tenemos nuestra primera conversación, de forma que conectados con el **contexto actual** comenzamos a explorar con qué **barreras nos encontramos** y qué **posibilidades** se abren.

Cuatro participantes, Mencía, Antonia, Juan Manuel y Joaquín nos presentan esta pieza de aprendizaje. Invitan a la exploración, conectando puntos de vista

diferentes, patrones, percepciones y preguntas más profundas y a la cosecha del conocimiento colectivo de lo que vaya emergiendo.

Los principios del Café del Mundo, exponen, son:

- Enfócate en lo que importa.
- Contribuye con tus pensamientos y emociones. Y se anima a los compañeros a expresarlos.
- Habla con mente y corazón.
- Escucha para comprender.
- Vincula y conecta ideas.
- Descubre percepciones y preguntas.
- Juega, dibuja, deja fluir tu creatividad.

El anfitrión, que es la única persona que no se mueve de su mesa, invita y acoge a otras personas y lo que allí se está generando.

Formula preguntas poderosas y cosecha las aportaciones.

Se invita a usar la pieza del habla.



Cosecha de conversaciones en las mesas del Café:

Mesa 1.

Dedicar un tiempo concreto a lo largo de la jornada para observar, escuchar y decidir.

Supondrá disciplina y nueva organización.

Debemos elaborar herramientas ágiles que nos permitan estructurar.

Relevancia de recursos humanos en las oficinas a pie de calle.

Mesa 2.

Articular un proceso comunicación de abajo hacia arriba (que la info de quienes hablan con la ciudadanía nos llegue)

Habilitar canales de comunicación con los ciudadanos (correos, buzones, etc) cuyo tratamiento sea prioritario. Conocer sus necesidades.

Flexibilizar las plantillas, de forma que si se te necesita en otro sitio puedas ir e ir haciendo equipos multidisciplinares.

Mesa 3. Hacer un buen café.

Grano de café: Coordinación y gestión de medios

Café molido: Facilitar al ciudadano el uso de los medios (formar a las personas para evitar futuras dependencias)

El café en la taza: Feedback con el ciudadano y a nivel interno de nuestras consejerías para ver en qué momento de la cadena estamos y cómo podemos contribuir

Mesa 4.

Desayuno: Sistema procedimentado en el que los funcionarios puedan expresar sus sugerencias y llegué arriba

Almuerzo: Tenemos que divulgar las aplicaciones que ya hay en la Junta y podemos facilitar la atención a la ciudadanía

Vinito: Matriz de polivalencia. Posicionas al personal y las habilidades, conjuntamente con las tareas pendientes y su relevancia. Así podemos ver la experiencia aplicable a las necesidades y aprovechar el talento y la inteligencia colectiva.

Mesa 5.

Desarrollar una metodología ágil que nos permita conocer la satisfacción del ciudadano. Que el cuestionario sea sencillo y comprensible

Una vez detectada la necesidad, alinear equipos y que tengamos manuales de acogida, para que continúe la atención a pesar del intercambio generacional o de plantilla.

Diario semanal estilo kanban.

Un agente del cambio en cada unidad estratégica que pudiera invitar a la transformación en los equipos de trabajo cada cierto tiempo.



Aprendizajes

Testimonio de los participantes que han facilitado la herramienta:

- La pieza es muy sencilla y permite la polinización de ideas y la participación de mucha gente.

- Comodidad en el papel de facilitador, me ha parecido muy gratificante y he aprendido mucho.
- Es muy satisfactorio ver a todo el mundo participando con motivación
- Tenía muchas ganas de aprender practicando y lo he hecho en una doble vertiente, aprendiendo yo y observando el aprendizaje del resto.
- Me he quedado admirada porque ayer estaba perdida y me ha sorprendido lo rápido que se ha captado y puesto en práctica la experiencia

Testimonio de los participantes en las mesas:

- Me he trasladado perfectamente a mi ámbito de trabajo y me siento animado a empezar a implementarlo aunque tal vez necesito apoyo.
- Necesidad de agente del cambio en los equipos de trabajo.
- Me gustaría que vinierais todos a mi servicio.
- Te brotan ideas cuando vas moviéndote por las mesas.
- Propongo que hagamos una red de contactos porque tenemos objetivos e inquietudes comunes, y nos podemos aprovechar.
- Tenemos una red, InnovAnda, que puede dar respuesta a esto.
- Todo lo que estoy aprendiendo aquí puedo aplicarlo porque mi equipo es pequeño. Trataré de ser mediadora y grabaré sus testimonios para enviarlo. El Café del Mundo llegará a Granada.
- La misma sensación de ayer cuando llegamos tienen nuestros compañeros. Tenemos la responsabilidad de llevar esto a nuestros equipos, aunque nos de vergüenza, aunque tengamos miedo.

[Todas las fotos y vídeos de la cosecha de cada equipo aquí.](#)

¡Un baile para despertarnos después de comer!



[Todas las fotos del baile aquí.](#)

Matriz de Eisenhower

Más información sobre la Matriz de Eisenhower en la [página 69 del manual](#).

Práctica

Se invita a sentir corporalmente lo que traen los conceptos clave de la pregunta convocante, urgente e importante.

Con la Matriz de Eisenhower o Matriz de Priorización podemos enfocar nuestras tareas entre las que son para hacer, para programar, para delegar y para eliminar.

A veces hay tareas que ocupan mucho tiempo y no me doy cuenta, y se trata de tareas no importantes y no urgentes. ¿Qué podemos hacer con ellas?

Observamos también la necesidad de ir actualizando la clasificación urgente e importante porque las tareas van cambiando, no siempre son urgentes y pueden pasar a serlo.

Hacemos una práctica por parejas donde se comparte qué tareas identificamos y en qué cuadrante de la matriz las pondríamos y escuchamos algunas de las conclusiones:



Aprendizajes

- Hay muchas cosas importantes que no hacemos porque tenemos miedo. Pero puedo indagar lo que hay detrás y entonces tal vez encontremos que vale la pena afrontarlo porque responde a mi necesidad.
- Mira lo que hay detrás de aquello que te frena, tras el punto negro.
- Una de las conclusiones que se sacan es que hay actividades que se pueden diseccionar en tareas, de forma que se involucra a otras personas y con ello hacemos que se sientan importantes.
- Hay cosas que puedo hacer ya para optimizar el tiempo de que dispongo a futuro.
- Lo que no me gusta también tengo que afrontarlo. “Al toro por los cuernos”.

- A veces quien transmite la información no tiene clara la clasificación de tareas.
- Puede haber cosas que me ocupan mucho tiempo y no identifico. Darme cuenta de ese ruido es mi responsabilidad.

[Todas las fotos de la Matriz de Eisenhower aquí.](#)

Meta cosecha y Diario personal

Después de un breve centramiento Maria Eugenia nos lee la meta cosecha del día. [Puedes leer la metacosecha completa aquí.](#)

Hoy la pregunta para el diario personal es ¿Qué aprendizaje te llevas en el día de hoy?



[Accede al vídeo de la metacosecha aquí.](#)

Check-out

Práctica

Los participantes que se apuntaron voluntariamente el día anterior para recibir el coaching nos invitan a un check-out que consiste en escribir tres palabras que expresen lo que siento al finalizar esta jornada y a cosechar todas las respuestas pegándolas en el suelo.



[Fotos y vídeo del check-out aquí.](#)

[Accede aquí a todas las piezas gráficas del Día 2.](#)

[Accede aquí a todas las fotos y vídeos del Día 2.](#)

DÍA 3

- Contexto y Cosecha Día 2
- Check-in
- Diseño para la Acción Sabia
- LEAN
- Recorrido cosecha
- Trabajo de integración y compromiso personal
- Check-out

Regresamos a casa.
 Nos enriquecemos con la co-creación y sembramos nuestras semillas.

El tercer día es el de la acción, la integración y la conexión.
 Es la jornada de exploración de la divergencia para llegar a la convergencia poniendo el foco en la aplicación práctica y en las acciones concretas. Es el día en que veremos las propuestas de proyectos accionables.
 Se profundiza en las diferentes formas de llevar el aprendizaje a nuestros contextos y esparcir las semillas que he encontrado en este viaje y también en aquellos proyectos que queramos impulsar o desarrollar porque vemos potencial de innovación colaborativa y queremos delinear los siguientes pasos.



Contexto y Cosecha Día 2

Práctica

Las anfitrionas del día, Minerva y María Luisa, nos muestran el flujo del día y nos invitan también a leer los mensajes de la ciudadanía, que aparecen en las ventanas, como si las personas se asomaran a traernos sus inquietudes. Nos recuerdan también los sobres que hay en la entrada para dejar mensajes personales a l@s participantes.



L@s participantes que entrenaron con el coaching, Miguel Ángel, José Miguel y Juanma facilitan la cosecha y representando una secuencia de escenas nos mostraron el resumen de la jornada anterior: Recordaron la Comunicación No Violenta, después la Humanidad Compartida con un hilo musical con el que los tres danzaban. También el Café del Mundo en un café que tomaban tres personas de distintas nacionalidades y nombraron la posibilidad de dar oportunidad a la innovación. En la cuarta escena trajeron la matriz de Eisenhower con lo urgente y lo importante y en la última escena representaron la energía liberada y compartida, inundando de confeti y serpentinas la sala.



[Puedes ver las fotos y el vídeo del teatro de cosecha del Día 2 aquí.](#)

Check-in

Práctica

Yago y Fco. Javier nos explican que esta herramienta sirve para conectar con nosotros mismos y con los compañeros, para hablar y escucharnos tod@s y para conectar con el propósito de la reunión o de la conversación, rompiendo con ello el hielo y facilitando la participación.

Invitan a un check-in contando una historia que vamos tejiendo entre tod@s, inspirada en la vuelta al puesto de trabajo y esas acciones intencionales que queremos hacer. Voy a mostrar a mis compañeros lo que he aprendido no sólo contándolo sino haciéndolo. Voy a proponerme a mí mismo un reto y voy a permitirme fallar y empezar otra vez y escuchar con mucha atención la ayuda que me presten cuando yo la pida porque la voy a pedir. Voy a ir a Corte Inglés a comprar muchos sacos de dormir para cuando vengáis a mi servicio. Tendré en mi tablón las herramientas que he aprendido, el check in, la cosecha, el check out. Voy a generar un desayuno colectivo. Buenos días, jefe, efectivamente he pasado tres días de puta madre y si mi jefe no lo entiende recordaré que hay muchas más personas despiertas. Y sobre todo pensad que los cambios son como las ondas en el agua, se expanden. Cuando hagamos algo de forma diferente, digámoslo. Y si nos toman por locos, pues sí, tal vez lo estemos un poco.



[Puedes ver las fotos y el vídeo del check-in aquí.](#)

Diseño para la Acción Sabia

Más información sobre el DAS en la [página 50 del manual.](#)

Práctica

El Diseño para la Acción Sabia (DAS) consiste en una práctica para diseñar proyectos aprovechando la **inteligencia colectiva** y su propósito es permitir que las personas que impulsan un proyecto obtengan **apoyo y sabios consejos** acerca del proceso de cambio que protagonizarán (y del que serán anfitriones) y que todos diseñen en la práctica (con un caso real) un mapa de ruta que los guíe a través las diferentes etapas con los diversos actores.

Mencia, María Luisa y Juan Pedro presentan esta herramienta haciendo hincapié en la importancia de solicitar ayuda. Cita la frase del manual, “Es bueno pedir ayuda. No se puede confiar en una persona que no puede pedir ayuda” y nos explica que a través de la contribución del resto se irá nutriendo el proyecto que se proponga.



María Luisa nos invita a la co-creación y a la generosidad para poner en valor todo el talento del grupo. Se abren cinco oportunidades para cinco ideas, cinco proyectos a los que se pueda dar forma en fechas próximas, y que puedan aprovechar la generosidad e inteligencia colectiva de los participantes, así como su honestidad radical al momento del feedback cruzado de proyectos que se realizó en la segunda ronda de conversación.

Los proyectos son:

- Nuria: Impulsar y arrancar red, proponer el cambio en la Junta con figuras reales.
- Ángela: Dpto. Difusión Museo Bellas Artes Granada. Acercarnos a la ciudadanía por las rrrs en mi ámbito y crear pequeños vídeos en Youtube bilingües. y para lo que necesito ayuda es para ese desarrollo.
- Antonia: Yo necesito ayuda ya para enfrentar una situación desde mañana. En la Agenda de Vivienda ¿Cómo puedo organizar mi equipo, asignar las competencias pertinentes, con el objetivo de integrar la Oficina de Gestión Administrativa en la estructura competencial de la Agencia?
- Noelia: Necesito colaboración y coordinación entre SSCC y Delegaciones Territoriales de forma que haya criterios e interpretaciones homogéneas.

- Fco. Javier: Diseñar un tablero de equipo.

Juan Pedro nos muestra un ejemplo de plantilla (canvas), explicando que se trata de una herramienta sencilla que nos permite ver de forma global el proyecto. El Diseño para la Acción Sabia es un modelo de diseño de proyectos, que nos permite diseñar un proceso o flujo sencillo y potente para unir el mundo de las ideas con el de lo imaginario y delinear acciones concretas y sabias para su desarrollo. El resultado ha de ser entregable y la acción es sabia porque se nutre de las ideas de todos los que contribuyen y nos lleva en muchos casos a crear un grupo, una red que sostenga al proyecto y pueda crecer como debe, evitando con ello que se disuelva. Ofrece una explicación muy detallada para que todo el mundo, y no sólo quienes han propuesto su proyecto, pueda llevarse la esencia.



Aprendizajes y Acciones sabias de los proyectos.

- **Noelia es la primera en exponer su proyecto, con los tres objetivos principales y agradece a los co-diseñadores lo que la han arropado.**
- **Tablero de gestión de equipo.** Definir qué equipos van a hacerlo. Segundo, definir una estructura y luego viene testear el tablero en un área en la que el equipo motor tenga influencia. Una vez hecho, volveremos a revisarlo. Agradeció al equipo las aportaciones, su proactividad y a las personas que le dieron feedback.
- **Ángela.** Estrategia de rrs en el Museo de Bellas Artes de Granada. Primero, definiremos el contenido que queremos publicar. Después, definiremos un calendario de publicación. Agradece que todo el mundo se ha puesto en sus zapatos, se ha sentido comprendida y cada granito de arena suma.
- **Integración de la Oficina de Gestión Administrativa en la estructura competencial de la Agencia .** Las tres acciones sabias son, en primer lugar, conocer al equipo. Lo segundo, diseñar el plan de trabajo implicando a la Vice Consejería y en tercer lugar, transmitirlo a la Agencia y ponerlo en marcha. Tenemos un calendario, de junio a septiembre. El apoyo y la implicación ha sido muy importante para afrontar este reto. Muestra y

transmite su agradecimiento.

- **Red de Agentes de la Innovación.** Mejorar los procesos de trabajo a través de herramientas y procedimientos innovadores. Da las gracias a su equipo y a quienes han aportado después por su generosidad en las aportaciones.
- **Facilitadores:**
 - Es necesario ser clar@s en la explicación.
 - Explican cuántos matices tiene y lo complejo que es.
 - Confianza en que la práctica le permite un espacio de aprendizaje donde se permite fallar. “me está permitido equivocarme”.
 - Con vosotros todo es muy fácil.
 - Cualquier cosa la preparas un poco y la pones en práctica y todo va rodado.
- **Participantes:** ¿cómo se siente estar de espaldas? :
 - Enriquecimiento al cambiar de proyecto. Cada persona aporta matices distintos.
 - Anfitrión - Noelia: me ha encantado el momento de darme la vuelta, todo era positivo y formaron un equipo en un momento. Falta de tiempo.
 - Anfitrión - Pedro: Yo lo he llevado regular, no poder controlar pero me ha venido genial.
 - Anfitriona - Nuria: me he podido relajar y me he enriquecido mucho.
 - Si hacemos pequeñas actuaciones desde abajo, eso sube. Un acto de generosidad genera otro.

[Puedes ver todas las fotos y los vídeos de cosecha aquí.](#)

Agile y LEAN

Agile (agilismo) es un **enfoque y un conjunto de métodos y prácticas** donde las soluciones evolucionan a través de la **colaboración entre equipos auto-organizados y multifuncionales** y los **usuarios finales**. Aboga por la **planificación adaptativa**, el **desarrollo evolutivo**, la **entrega temprana** y la **mejora continua** y fomenta una respuesta rápida y flexible al cambio.

Permite un punto de encuentro entre la ingeniería de los procesos y la necesidad de adaptarse de manera continua a un entorno en constante evolución.

LEAN es hacer más con menos. Nos ofrece principios y métodos que me permiten identificar la forma más eficiente posible que genere el mayor valor añadido.

Se enfoca en reducir desperdicios y en simplificar al máximo un proceso.

Nace del sector de manufactura en Toyota para mejorar los procesos de producción y

poder sacar los pequeños pasos e identificar qué cosas son necesarias y cuáles podemos omitir. Desde ahí se extendió a otros sectores.

Claves:

1. Mirar desde la perspectiva de servicio al ciudadano o al funcionario que realiza la tarea.
2. Involucrar a distintos actores y grupos de interés - nutrirnos de puntos de vista diferentes.
3. Poner el foco en la mejora continua.
4. Reducir la complejidad de los procesos.
5. Quitar los desperdicios eliminando las actividades que no son de valor añadido.

Beneficios:

- Calidad del servicio
- Agilidad
- Transparencia

LEAN maneja diferentes métodos pero vamos a trabajar uno de los que existen y nos vamos a centrar en identificar diferentes desperdicios para poderlos eliminar.

Práctica

Ante la pregunta de una participante **¿Qué pasa si hay una normativa que nos obliga a hacer las cosas de cierta manera?** se explica que **la forma de implementar la normativa** es lo que puede llevar desperdicios que podemos eliminar. Identificar estos desperdicios también puede ayudar a dar ideas para cómo realizar la normativa en el futuro.

Es útil convertirse incluso en el papel que va viajando en el proceso para imaginar el camino que tiene ese papel y los diferentes desperdicios o situaciones que va generando a medida que va avanzando ese camino.

Damos 3 minutos para que en tríos los participantes decidan procesos en los que puedan aplicar LEAN.

Después de elegir un proceso:

1. Se invita a dibujar el proceso: desde el momento que empieza hasta que termina. Ponerme en la piel de quien está recibiendo el servicio y ver todos los pasos por el que pasa el papel, objeto o persona.
2. Hasta donde hayamos llegado con la identificación de los pasos, identificamos los desperdicios que observamos con la plantilla entregada.



Aprendizajes

- En un proyecto de subvenciones financiado con **fondos Feder** el desperdicio suele ser grande porque cuando no se reparten esos fondos hay que devolverlos. Hemos detectado que desde el inicio, cuando se publica la convocatoria, ya hay un desperdicio en el hecho de que sea telemático porque muchas personas no tienen posibilidad de acceso. Las solicitudes que se reciben son analizadas por equipos especializados y muy bien formados, y una vez hecho esto, se pasa al requerimiento. Como es un procedimiento telemático vuelve a haber un desperdicio. Se observa otro pequeño desperdicio en el posible error humano.
- Deberíamos tener una formación que permita a todas las personas escolarizadas obtener un **certificado digital** y así evitar la dependencia digital que existe ahora mismo y que genera un desperdicio enorme.
- **Imprimir** los documentos de las carpetas digitales (que están además en dos accesos) genera un desperdicio muy grande.

[Puedes ver todas las fotos aquí.](#)

Después de comer hoy el baile sale de forma espontánea. ¡Se nota ya la confianza!



[Más fotos aquí.](#)

Recorrido por la cosecha

Maria Eugenia nos lee el recorrido completo de la cosecha a través del dibujo realizado por Laura durante estos tres días. Puedes leer el [texto de la cosecha completo aquí](#). Y ver [las fotos y el vídeo completo aquí](#).



Trabajo de integración y compromiso personal

Práctica

Hemos vivido tantas cosas, durante estos tres días... hemos creado una burbuja donde hemos detenido el tiempo y espacio dedicándolos a trabajar en temas de autoconocimiento, prácticas de conversación colectiva, fórmulas para ser más efectivos en el trabajo... En resumen, un conjunto diverso de herramientas para poder innovar de forma colaborativa en nuestros espacios profesionales y personales. Ahí fuera nos espera el mundo, ajeno a lo que ha pasado. Un mundo que ya no veremos con los mismos ojos, porque nosotros ya no somos los mismos que entramos.

Para poder ir con algo concreto a ese mundo viejo que miramos con nuevos ojos, Cata nos lleva a una visualización con los ojos cerrados en la que nos sentimos árbol, conectando así con la actividad del árbol del primer día:

Escoge un árbol con el que te sientas identificado, lleva la atención a los pies y siente como las raíces van hacia la tierra, aliméntate de la tierra y el agua. Siente la luz desde el sol y la fotosíntesis. Fíjate en cómo estos dos procesos nutricionales se concentran en el corazón y desde ahí conecta con aquello que está listo para expandirse.

Activaremos esas semillas que ya están listas para ser sembradas en la ceremonia de la siembra como han hecho pueblos antiguos durante siglos.



Maria Eugenia lee la traducción [Planting Seeds de Nimo](#) mientras se escucha la canción. Una canción que nos anima a plantar semillas y a desapegarnos del resultado de las mismas. Con este fluir los resultados no solo llegarán sino que nos desbordarán. Puedes encontrar la [traducción de la canción aquí](#).

Desde este sitio reflexivo se pide a cada participante que conteste y anote en el papel que se le ha dado las siguientes preguntas:

- ¿Qué frutos ya ha dado esta tierra?
- Lo que en realidad quiero en mi vida.
- Lo que en realidad quiero para el planeta.
- ¿Cuáles son mis dones?
- Lo que puedo lograr, hacer, comenzar, ahora mismo.

Escogiendo una pareja con la que sientas proximidad se pide a los participantes que compartan algo novedoso que hayan descubierto de ell@s mism@s al contestar a estas preguntas.

Después de este compartir vamos a por una mayor concreción. Para ello se lanzan las siguientes preguntas para enriquecer y complementar la última pregunta “Lo que puedo lograr, hacer, comenzar, ahora mismo.”

- ¿Con qué cuento?
- ¿Qué necesito?
- ¿Cuándo, dónde y con quién?
- ¿Cómo quiero vivirlo?
- Mis principales barreras (saboteadores) y mis estrategias para superarlas.
- ¿Por dónde comienzo, cuál es mi siguiente paso?

Por último se pide que se cree la siguiente frase:

Yo voy a _____

(cogiendo inspiración de la respuesta a Lo que puedo lograr, hacer, comenzar, ahora mismo)

Usando mi _____

(cogiendo inspiración de la respuesta a Mis dones)

Para obtener _____

(cogiendo inspiración de la respuesta a Lo que en realidad quiero para el planeta)

Y al hacerlo también lograr _____

(cogiendo inspiración de la respuesta a Lo que en realidad quiero en mi vida)

Cada participante lee su frase en alto y coge una nuez como muestra de la semilla que va a plantar una vez esté fuera del taller y los demás le acompañan en su intención diciendo en voz alta Ole!! para traerle energía y animo.



Check-out

Práctica

El último check-out viene de la mano de Ana y Pilar. Nos traen una preciosa pregunta como broche final a tres días de emociones, aprendizajes y conexiones. “En tres palabras ¿Qué agradeces de este entrenamiento?”.

Uno a uno cada participante deja su agradecimiento en un post-it y lo lee en voz alta.



Como sorpresa final Ana y Pilar han traído guirnaldas para el equipo de Somos Más y las tres llamadoras del curso que forman parte de la comunidad de InnovAnda , mostrando así su reconocimiento y gratitud al estilo hawaiano.



Gracias, de corazón, por todo lo vivido.
¡Hasta siempre!

[Puedes ver todas las piezas gráficas del Día 3 aquí.](#)

[Puedes ver todas las fotos y vídeos del Día 3 aquí.](#)